

**POLITIQUE DE GESTION ET DE DÉVELOPPEMENT  
DES RESSOURCES HUMAINES  
DU CÉGEP DE L'OUTAOUAIS**

---

---

**Notes chronologiques**

*Politique de gestion et de développement des ressources humaines* adoptée le 21 juin 2006.

*Politique générale de gestion des ressources humaines* adoptée le 27 mars 1996.

**Politique adoptée en vertu de :**

*Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel, L.R.Q., chapitre C-29*

# TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉAMBULE</b> .....	<b>1</b>
<b>RÉFÉRENCES</b> .....	<b>1</b>
<b>Article 1 Définitions</b> .....	<b>1</b>
<b>Article 2 Champ d'application</b> .....	<b>1</b>
<b>Article 3 Dispositions générales</b> .....	<b>1</b>
3.1 Nature de la <i>Politique</i> .....	1
3.2 Philosophie de gestion en ressources humaines.....	2
<b>Article 4 Valeurs et principes</b> .....	<b>2</b>
4.1 Valeurs de gestion des ressources humaines .....	2
4.2 Principes de gestion des ressources humaines .....	2
<b>Article 5 Objectifs</b> .....	<b>3</b>
5.1 Objectifs généraux de la <i>Politique</i> .....	3
5.2 Objectifs spécifiques de la <i>Politique</i> .....	3
<b>Article 6 Responsabilités</b> .....	<b>3</b>
6.1 Responsabilités de la Direction générale .....	3
6.2 Responsabilités de la Direction des ressources humaines .....	3
6.3 Responsabilités des gestionnaires.....	3
6.4 Responsabilités des employés.....	4
6.5 Responsabilités des partenaires internes.....	4
<b>Article 7 Dispositions finales</b> .....	<b>4</b>
7.1 Entrée en vigueur.....	4
<b>ANNEXE 1 Politiques et / ou programmes associés</b> .....	<b>5</b>
A-1 Programme de planification des ressources humaines et de la relève .....	5
A-2 Politique et programmes de recrutement et sélection .....	5
A-3 Politique et programmes d'accès à l'égalité .....	5
A-4 Politique et programmes d'accueil, d'orientation et d'intégration des nouveaux membres du personnel ...	5
A-5 Politique et programmes d'évaluation et appréciation du rendement.....	5
A-6 Politique et programmes de perfectionnement et développement professionnel.....	5
A-7 Programme de reconnaissance.....	5
A-8 Politique et programmes contre la violence.....	5
A-9 Programmes relatifs au bien-être des employés.....	5

L'usage du genre masculin inclut le genre féminin; il n'est utilisé que pour alléger le texte.

## **PRÉAMBULE**

*La Politique de gestion et de développement des ressources humaines* souscrit, sans équivoque, à la mission du Cégep et à son projet éducatif qui guide les choix des activités d'apprentissage et des services offerts aux étudiants. Elle appuie le positionnement et le développement du Cégep et est un cadre de référence à la gestion quotidienne des ressources humaines.

Par la contribution entière et dynamique de ses employés, le Cégep aspire à répondre efficacement aux besoins évolutifs et diversifiés des étudiants et de la collectivité. Il est ainsi un partenaire important et grandissant dans le développement social, culturel et économique de son milieu.

*La Politique de gestion et de développement des ressources humaines* n'a de sens et de portée que par l'appropriation collective de ses valeurs et principes et que par la mise en place d'orientations qui débouchent sur des actions et des résultats concrets.

## **RÉFÉRENCES**

*Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.*

Lois régissant le travail dont la *Charte des droits et libertés de la personne*, le *Code du travail*, la *Loi favorisant le développement de la main-d'œuvre*, la *Loi sur la santé et sécurité au travail*, la *Loi sur l'équité salariale*, la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* et les *Normes du travail*.

*Conventions collectives du personnel syndiqué soit personnel enseignant, personnel professionnel et personnel de soutien.*

*Politique des communications du Cégep de l'Outaouais.*

*Politique relative à l'emploi et à la qualité de la langue française du Cégep de l'Outaouais.*

*Règlement déterminant certaines conditions de travail des cadres des collèges d'enseignement général et professionnel.*

*Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadres des collèges d'enseignement général et professionnel.*

## **ARTICLE 1**

## **DÉFINITIONS**

**POLITIQUE DE GESTION ET DE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES (NOMMÉE POLITIQUE) :** ensemble d'intentions, de valeurs et de principes de base susceptibles d'inspirer l'organisation quant aux pratiques et actions à privilégier en regard de diverses situations rencontrées en matière de gestion et de développement des ressources humaines.

**PRINCIPES DE GESTION EN RESSOURCES HUMAINES :** lignes directrices, balises et assises privilégiées par l'organisation en matière de gestion et de développement des ressources humaines.

**VALEURS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES :** convictions profondes, fondamentales et durables considérées les plus désirables pour l'institution. Elles influencent les actions et décisions de même que les comportements et les attitudes des employés.

## **ARTICLE 2**

## **CHAMP D'APPLICATION**

*La Politique de gestion et de développement des ressources humaines* s'applique aux personnes à l'emploi du Cégep.

De par leur importance globale, certaines politiques ou certains programmes issus de la *Politique* peuvent avoir des effets auprès des étudiants, des membres du conseil d'administration, des fournisseurs, des relations d'affaires et des clients du Cégep.

## **ARTICLE 3**

## **DISPOSITIONS GÉNÉRALES**

### **3.1 Nature de la *Politique***

*La Politique de gestion et de développement des ressources humaines* est une politique maîtresse qui chapeaute les politiques et les programmes du Cégep spécifiques au domaine des ressources humaines et présente un ensemble de valeurs, de principes et d'objectifs. Elle tire sa source des philosophies éducatives et institutionnelles.

Chacune de ses valeurs constitue un point d'ancrage, un repère individuel et collectif et influence les façons d'agir et d'être.

### 3.2 Philosophie de gestion en ressources humaines

Conformément à son projet éducatif, le Cégep de l'Outaouais prône une culture organisationnelle axée sur un milieu de travail dynamique, convivial et stimulant. Il reconnaît l'engagement, la compétence et la contribution de ses employés dans la réalisation de sa mission.

Ce sont les employés qui façonnent l'organisation et qui en font une communauté vivante, fière de sa mission et de ses réalisations. C'est pourquoi, nous visons à favoriser un climat de travail permettant l'expression des talents individuels et des habiletés professionnelles.

En concertation avec son personnel, le Cégep de l'Outaouais prône une philosophie de gestion mobilisatrice qui repose sur la participation, la responsabilisation, la contribution de chacun des employés, la valorisation, la préparation d'une relève compétente et le partage des divers savoirs, soit le savoir, le savoir-être et le savoir-faire.

## ARTICLE 4

## VALEURS ET PRINCIPES

### 4.1 Valeurs de gestion des ressources humaines

Sept valeurs guident les actions quotidiennes du personnel du Cégep soit :

- *le respect* : considération que l'on a pour quelqu'un et qu'on manifeste par une attitude déférente envers autrui de sorte à ne pas porter atteinte à la personne dans sa dignité, dans son rôle et dans la valeur de sa contribution;
- *l'équité* : sens naturel de la justice, qui est constant dans l'application des principes qui sous-tendent les décisions permettant des traitements comparables dans des situations analogues;
- *l'intégrité* : attitude de probité, de franchise, d'honnêteté et d'impartialité;
- *la cohérence* : logique d'ensemble, caractère unifié et réaliste des décisions et des actions mises de l'avant par l'organisation;
- *la loyauté* : attitude de fidélité d'une personne dans sa prestation de travail et envers l'institution;
- *engagement professionnel* : implication face à l'établissement et à l'application de normes élevées et rigoureuses de qualité dans les actions, les décisions et les réalisations. Cette approche encourage la créativité, l'autonomie et la curiosité intellectuelle;
- *la transparence* : qualité d'une organisation qui échange sur la bonne compréhension du contexte, de son mode de fonctionnement, de ses pratiques, de ses objectifs et de ses résultats.

### 4.2 Principes de gestion des ressources humaines

Le Cégep entretient des relations de confiance avec ses employés face à leur implication dans leur milieu de travail et dans leurs initiatives.

La gestion des ressources humaines au Cégep repose sur les principes directeurs et mobilisateurs suivants :

- l'adoption d'une démarche de gestion qui se situe dans une perspective de développement des individus, et de respect de l'intégralité de la personne;
- le leadership par l'appropriation et l'engagement du personnel aux visions, orientations et projets institutionnels;
- la communication et la rétroaction appropriée entre les gestionnaires et leurs employés et entre les divers partenaires internes;
- la responsabilisation de chacun reposant sur des marges de manœuvre suffisantes et favorisant son implication aux décisions qui le concernent et dans celles de l'institution, dans la mesure de ses responsabilités;
- la responsabilisation de chacun dans le maintien et le développement des acquis et de ses compétences en appui à sa contribution fructueuse aux idées nouvelles et à son ouverture aux changements;
- le travail d'équipe et la collaboration comme moyen d'apprentissage, outil de développement et moyen d'appropriation, dans une perspective de mobilisation des personnes;

- la contribution de chacun à la mission éducationnelle en respect des valeurs prônées par la *Politique*;
- la reconnaissance et la valorisation de la contribution de chacun comme fondement du développement du sentiment d'appartenance.

## **ARTICLE 5**

## **OBJECTIFS**

### **5.1 Objectifs généraux de la *Politique***

La *Politique* vise à promouvoir une saine gestion des ressources humaines comme moyen de positionnement et de développement institutionnels.

Elle vise à influencer les attitudes, les comportements, les manières de faire, les relations entre les groupes et les personnes, internes et externes, afin de créer un climat de travail valorisant. Elle vise également à rallier les employés à une vision commune, à miser sur leur implication et leur participation à la réalisation de la mission du Cégep.

### **5.2 Objectifs spécifiques de la *Politique***

À partir des objectifs généraux de la *Politique* découlent les objectifs spécifiques suivants :

- doter le Cégep d'un personnel compétent, responsable et motivé dans le respect de l'égalité des chances en emploi;
- favoriser l'intégration et la participation du personnel à la vie communautaire et professionnelle du Cégep;
- favoriser des communications efficaces entre les gestionnaires et les membres du personnel, ainsi qu'avec les partenaires internes et externes;
- favoriser le développement d'un sentiment d'appartenance au Cégep;
- favoriser le perfectionnement continu des employés en fonction de l'évolution des tâches et des besoins organisationnels;
- favoriser l'accessibilité des employés à des postes répondant à leurs aspirations dans la mesure où les exigences requises sont satisfaites;
- reconnaître la contribution effective de chaque membre du personnel à la mission du Cégep;
- favoriser un milieu de travail sain et sécuritaire.

## **ARTICLE 6**

## **RESPONSABILITÉS**

La mise en œuvre de la *Politique de gestion et de développement des ressources humaines* et des programmes et des politiques qui en découlent, relève de la responsabilité concertée des gestionnaires, des employés, des syndicats, des associations et du conseil d'administration.

### **6.1 Responsabilités de la Direction générale**

La Direction générale s'assure de la mise en place de la *Politique*, de ses suivis et recommande les modifications auprès du conseil d'administration qui voit à l'adoption des politiques du Cégep.

### **6.2 Responsabilités de la Direction des ressources humaines**

La Direction des ressources humaines a la responsabilité de mettre en œuvre la *Politique de gestion et de développement des ressources humaines* ainsi que les différents programmes et les politiques qui en découlent. Elle fournit au besoin l'assistance nécessaire aux gestionnaires pour son application.

La Direction des ressources humaines est également responsable de la promotion et de la révision de la *Politique*.

### **6.3 Responsabilités des gestionnaires**

Les gestionnaires assument un important leadership organisationnel dans l'application de la *Politique*. Leur engagement aux valeurs et aux principes de gestion des ressources humaines décrits dans la *Politique* est essentiel en vue d'assurer un service de qualité en soutien à la mission du Cégep.

Les gestionnaires doivent assurer, dans leur service ou leur direction, l'application de la *Politique* et des programmes et des politiques qui en découlent. Chaque gestionnaire véhicule auprès de chacun de ses employés et de ses partenaires internes et externes les valeurs et les principes qui sous-tendent la *Politique*.

#### **6.4 Responsabilités des employés**

Les employés sont au cœur de l'application de la *Politique*. Chaque membre du personnel a la responsabilité de contribuer à la réalisation de la mission du Cégep par sa prestation de travail offerte avec diligence, prudence, loyauté et discrétion.

Les employés ont également la responsabilité d'adhérer aux valeurs et aux principes de la *Politique*, de les promouvoir et de participer de façon constructive à l'application de la *Politique* et de ses programmes.

#### **6.5 Responsabilités des partenaires internes**

À titre de partenaires internes, les syndicats ou les associations favorisent la mise en œuvre de la *Politique de gestion et de développement des ressources humaines*. Ils ont également la responsabilité d'appuyer les objectifs poursuivis par le Cégep et de faciliter de façon concertée, l'adhésion de leurs membres à la *Politique*.

### **ARTICLE 7**

### **DISPOSITIONS FINALES**

#### **7.1 Entrée en vigueur**

La *Politique de gestion et de développement des ressources humaines*, incluant ses annexes, entre en vigueur au moment de son acceptation par résolution du conseil d'administration. Elle annule et remplace toute politique antérieure en matière de gestion des ressources humaines.

#### **7.2 Révision**

La *Politique de gestion et de développement des ressources humaines* est soumise à une révision trois ans après son approbation et par la suite à tous les cinq ans.

**A-1 Programme de planification des ressources humaines et de la relève**

Ce programme précise les besoins futurs en ressources humaines, identifie la relève et prévoit les mesures en appui.

**A-2 Politique et programmes de recrutement et sélection**

Cette politique et ces programmes précisent les stratégies de recrutement appropriées afin de doter le Cégep d'un personnel de qualité, compétent, polyvalent et motivé.

**A-3 Politique et programmes d'accès à l'égalité**

Cette politique et ces programmes précisent les outils et les moyens qui font en sorte que le personnel du Cégep soit représentatif de la population régionale.

**A-4 Politique et programmes d'accueil, d'orientation et d'intégration des nouveaux membres du personnel**

Cette politique et ces programmes précisent les approches et les outils d'accueil et d'intégration des nouveaux employés au sein de l'organisation. Ils sont en appui au développement du sentiment d'appartenance et à la rétention des employés en les associant à la mission, aux valeurs organisationnelles et au projet éducatif du Cégep.

**A-5 Politique et programmes d'évaluation et appréciation du rendement**

Cette politique et ces programmes précisent les orientations, les outils et les moyens visant à reconnaître la contribution individuelle à l'atteinte des objectifs établis. Ils précisent également les approches favorisant la communication interactive entre l'employé et son responsable hiérarchique et l'identification des besoins de perfectionnement, des pistes de développement professionnel et des possibilités de cheminement de carrière.

**A-6 Politique et programmes de perfectionnement et développement professionnel**

Cette politique et ces programmes précisent les orientations et les moyens favorisant le développement des compétences en fonction de la mission, des objectifs organisationnels, de l'évolution des tâches et des services à rendre aux étudiants et à la clientèle.

Ils visent également à mettre à profit l'expertise des employés et à créer une culture de l'apprentissage en favorisant, notamment, le transfert des acquis et des compétences, le mentorat et l'accompagnement (coaching).

**A-7 Programme de reconnaissance**

Ce programme précise les moyens permettant de reconnaître et d'apprécier les employés qui, par leurs actions durant une année donnée, contribuent de façon significative à la mission du Cégep, à son rayonnement ou à l'atteinte de ses objectifs.

Il vise également à reconnaître la contribution professionnelle et appuyer le sentiment d'appartenance des employés par des activités ou événements particuliers.

**A-8 Politique et programmes contre la violence**

Cette politique et ces programmes visent à assurer un milieu de travail harmonieux par la sensibilisation et par l'information du personnel sur les divers aspects entourant cette question, par la prévention de toute forme de violence et par l'établissement d'un processus de traitement des plaintes.

**A-9 Programmes relatifs au bien-être des employés**

Ces programmes précisent les outils et les moyens visant le bien-être des employés dans leur milieu de travail tels que :

- programme d'aide favorisant l'accès à des ressources professionnelles confidentielles pour les personnes qui vivent des difficultés personnelles ou professionnelles pouvant compromettre leur qualité de vie et leur épanouissement;
- politique et programmes visant à prévenir et à protéger la santé et sécurité au travail et à assurer le respect des lois et règlements en la matière;
- programme du mieux-être (conférences, accessibilité au bloc sportif, etc.);
- programme de retour au travail des employés absents du travail pour des raisons de santé;
- programme d'accompagnement à la retraite.